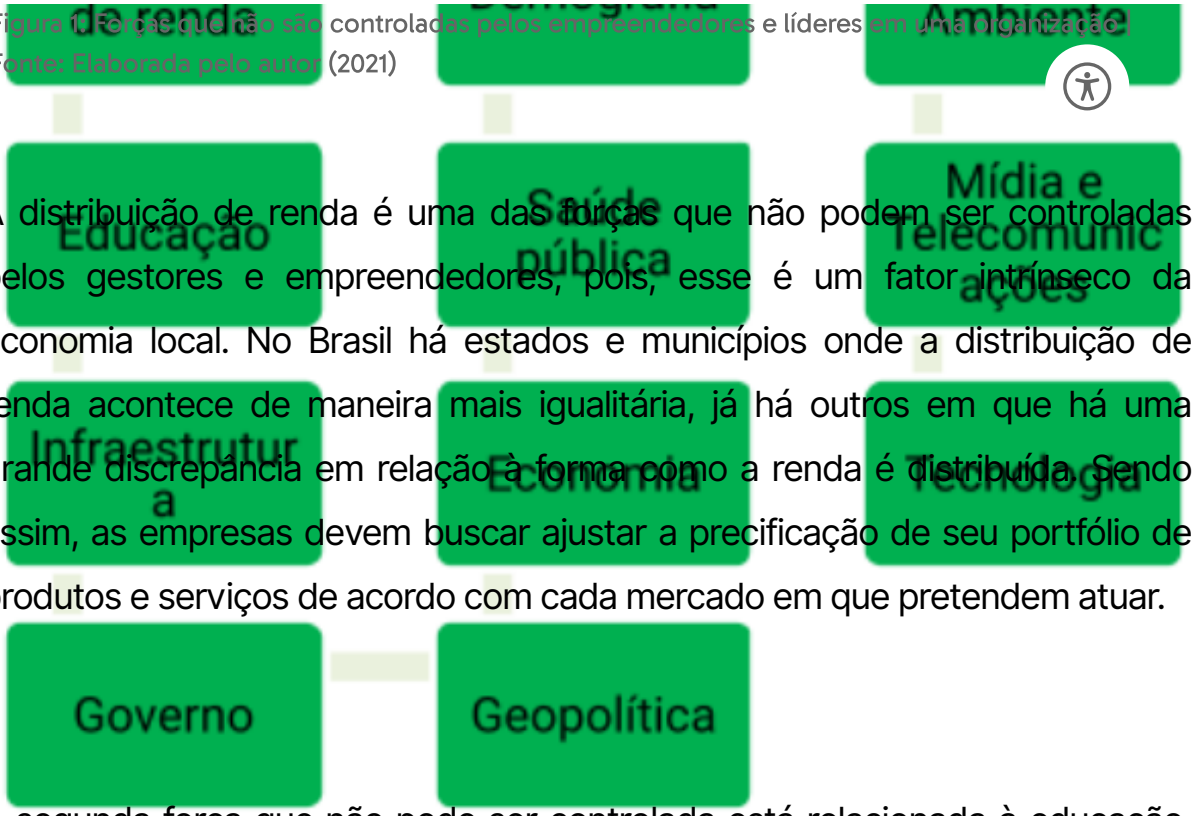
Crise e oportunidades no empreendedorismo

Empreender não é uma tarefa fácil, investir recursos financeiros e não financeiros em uma ideia nem sempre pode proporcionar os ganhos esperados, por isso, ser empreendedor é antes de tudo um grande visionário. Assim, temos que tanto o empreendedor quanto qualquer líder de um negócio devem se acostumar a lidar com o inesperado, por isso, por mais que planejamento seja extremamente necessário para o sucesso da organização temos que aprender a lidar com as dificuldades que surgem quase diariamente é um ponto que ajuda a forjar bons empreendedores e bons líderes (RAZZOLINI FILHO, 2012).

Quando estudamos gestão de empresas existem diversas teorias que buscam explicar o ambiente empresarial, dentre essas teorias, temos uma denominada de Teoria das Forças Futuras, segundo ela existem 11 forças macro de mudanças que acabam fugindo do controle de qualquer organização. Essas forças têm o poder de influenciar os negócios da empresa, de fazer com que os clientes consumam mais ou menos os produtos e serviços por ela ofertados, ou ainda, essas forças podem provocar uma expansão ou retração do mercado. Através do estudo das forças que compõem a Teoria das Forças Futuras é possível ao empreendedor entender um pouco mais sobre quais são os itens que ele não consegue controlar, em seus negócios, na Figura 1 estão apresentadas essas 11 forças:

Figura 1 - Forças que não são controladas pelos empreendedores e líderes em uma organização
Fonte: Elaborada pelo autor (2021)



A distribuição de renda é uma das forças que não podem ser controladas pelos gestores e empreendedores, pois, esse é um fator intrínseco da economia local. No Brasil há estados e municípios onde a distribuição de renda acontece de maneira mais igualitária, já há outros em que há uma grande discrepância em relação à forma como a renda é distribuída. Sendo assim, as empresas devem buscar ajustar a precificação de seu portfólio de produtos e serviços de acordo com cada mercado em que pretendem atuar.

A segunda força que não pode ser controlada está relacionada à educação, pois, a definição de currículos e sobre o que os alunos estudarão faz parte das políticas que são definidas por secretarias de educação e pelo Ministério da Educação, assim, pode ser que dependendo do tipo de aprendizagem que cada pessoa receber poderá se tornar um consumidor ou não do produto ou serviço ofertado pela empresa. Um exemplo de como a educação pode afetar alguns negócios é em relação ao uso de cigarros, nota-se que à medida que as pessoas recebem mais educação a taxa de consumo de cigarros diminui, por isso, as indústrias que fabricam esses produtos não tem o que fazer e não podem controlar essa força (STADLER, HALICKI, ARANTES, 2014).

A definição da infraestrutura também não pode ser controlada pelas empresas e seus líderes, muitas organizações acabam tendo sua atuação limitada por não disporem de infraestrutura adequada para o seu funcionamento. Alguns mecanismos de pressão podem ser utilizados em relação a isso, mas a definição da infraestrutura de cada município e estado compete às respectivas gestões públicas. Os governos também não podem

ser controlados pelas empresas e seus líderes, sabe-se que dependendo do setor o governo tem grande influência já que ele é responsável por regulamentar as operações, por exemplo, temos o caso dos setores de energia elétrica e saneamento que tem os valores que são cobrados dos clientes controlados pelo governo federal (RAZZOLINI FILHO, 2012).

A geopolítica também pode influenciar os negócios, alguns mais do que outros, e isso acaba revelando mais uma força que não pode ser controlada pelos empreendedores. A geopolítica basicamente é composta pelas decisões, acordos e desacordos entre nações, por isso, é muito importante atentar para quais tipos de acordos estão sendo fechados pelos responsáveis pelas relações exteriores do país. A economia, assim como a geopolítica, é outra força que é influenciada pela atuação dos governos, e que independe da vontade dos empreendedores. Dependendo do setor em que a empresa estiver atuando ela é mais ou menos independente da atuação do governo, como exemplo, temos o caso da indústria de construção civil que precisa dos programas de financiamento que são ofertados pelos governos para poder oferecer seus produtos.

A saúde pública também é uma força que pode influenciar as empresas e que independe da vontade de empreendedores e líderes (RAZZOLINI FILHO, 2012). O caso da pandemia de COVID 19 é apenas um exemplo de como a saúde pública é tema central e pode afetar o funcionamento de empresas, mercados e fazer com que as pessoas consumam mais ou menos (STADLER, HALICKI, ARANTES, 2014).

As movimentações demográficas também são consideradas uma força que influencia o futuro das organizações, para entender isso, é necessário avaliar que a demografia está relacionada a fatores como taxa de natalidade,

mortalidade e expectativa de vida da população. Como exemplo da influência da demografia nos negócios temos o caso da diminuição de nascimentos em um determinado país, com menos crianças teremos uma menor quantidade de consumidores de brinquedos, ou seja, no médio e longo prazo a indústria que produz esse tipo de produto enfrentará uma crise por falta de clientes.

O meio ambiente é uma força que vem ganhando cada vez mais destaque no ambiente empresarial, consumidores estão buscando produtos que não agridam o meio ambiente, com isso, as organizações precisam buscar atender a essas demandas que podem impactar muito seus negócios. Uma empresa que produz um produto altamente poluente por exemplo, deve buscar produzir agredindo o mínimo possível, por isso, tem sido comum empresas investirem em institutos e fundações que cuidam do meio ambiente como forma de neutralizar o impacto de suas atividades (STADLER, HALICKI, ARANTES, 2014).

A mídia e as telecomunicações impactam os negócios de diversas formas, por isso, são também forças incontroláveis e que afetam empresas e tomadas decisões. A mídia geralmente acaba representando a opinião pública, ou ainda, contribui para a formação dessa opinião, por isso, é importante que os empreendedores busquem conhecer como a mídia tem se comportado em relação aos produtos e serviços que são comercializados pela empresa. Uma empresa que produz produtos inovadores tende a ser retratada positivamente pela mídia, o que faz com que ela tenha uma exposição publicitária gratuita e altamente positiva para seus negócios (RAZZOLINI FILHO, 2012).

O desenvolvimento de novas tecnologias pode afetar também as empresas e não estão no controle dos empreendedores e gestores, por isso, entender para qual caminho as novas tecnologias estão caminhando é essencial para o sucesso de qualquer empresa. Muitas empresas acabam se dando conta que seus produtos e serviços estão ultrapassados somente quando os clientes deixam de consumir eles, entretanto, uma nova tecnologia não surge do nada, por isso, mapear quais são as tecnologias estão sendo desenvolvidas em seu setor é essencial para o sucesso de todas as empresas.

Sobre as tecnologias é ideal que os empreendedores e gestores busquem fomentar o desenvolvimento de novas tecnologias em suas empresas, assim, tornará possível que eles ditem as necessidades do setor e possam influenciar o consumo de seus clientes. Como o desenvolvimento de novas tecnologias é uma atividade cara e, muitas vezes, inviável para as pequenas empresas, é possível que elas busquem parcerias com outras empresas, universidades e institutos de pesquisas para atender a essas demandas.

Tratando de crises e oportunidades sob a ótica empresarial podemos começar concebendo que de certo modo o mundo dos negócios é feito de crises e oportunidades, pois a todo momento existe alguma crise a ser sanada, o que se torna uma oportunidade para algum empreendedor (STADLER, HALICKI, ARANTES, 2014).

Claro que a crise relativa ao tema empreendedorismo não é a mesma que ocorre junto aos consumidores e que pode ser chamada de necessidade e carência. Para Carvalho (2018, online), a crise tem um viés econômico, ou seja:

> Durante uma crise econômica há declínio da atividade econômica. A demanda por consumo diminui, o que leva à diminuição da taxa de lucro das empresas.

> Como as empresas passam a lucrar menos, muitas delas acabam demitindo funcionários e isso leva ao aumento de taxas de desemprego. Com mais pessoas desempregadas, a renda diminui, o que leva a um menor consumo das famílias, ou seja, menor demanda.

Existem as crises globais, regionais e até as que afetam apenas um determinado segmento da economia, com isso podemos perceber que cada crise tem sua identidade e forma de superação. De acordo com CARVALHO (2018, online), existem dois tipos de crises: , a recessão e a depressão:

> **Recessão:** as recessões são crises relativamente curtas, são fases nas quais há retração da atividade econômica, aumento do desemprego, diminuição da produção, nas taxas de lucro e nos investimentos. Considera-se em recessão uma economia que apresenta queda no PIB por dois trimestres consecutivos.
> **Depressão:** são crises duradouras – um estado de agravamento da recessão – com forte redução da atividade econômica, falências, altas taxas de desemprego e grandes quedas de produção e investimentos. Geralmente considera-se depressão uma recessão que ultrapassa 3 ou 4 anos de duração ou então, uma queda drástica no PIB. (CARVALHO, 2018, online)

Para muitos, as oportunidades andam junto com as crises, e um ditado popular ilustra bem isso ao afirmar que “enquanto uns choram, outros vendem lenços”, o que significa que o infortúnio de uns pode ser o lucro de outros. De acordo com Roveda (2016, online):

> Quando se pensa em abrir uma empresa, é normal surgirem dúvidas sobre qual ramo seguir ou qual atividade investir. Nesse momento, é importante lembrar que uma boa ideia, por si só, não garante o sucesso do negócio. Uma ideia somente se transforma em oportunidade de negócio quando seu propósito vai ao

encontro de uma necessidade de mercado, ou seja, quando há potenciais clientes.

Mas não se pode ver oportunidade apenas como uma chance latente de se fazer negócio sanando uma necessidade dentro de uma crise, existe oportunidade no erro, no crime, ou seja, a criação de um negócio em um momento de falha, como por exemplo uma pessoa promover a instalação de ar condicionado em sua residência sem o treinamento apropriado danificando o aparelho. O técnico ganha quando o cliente tenta realizar o serviço por conta própria e erra, danificando algo e necessitando assistência (STADLER, HALICKI, ARANTES, 2014).

Os empreendedores devem buscar a criatividade para seus negócios, por isso, ter boas ideias é uma das formas possíveis para que a empresa aproveite boas oportunidades, sendo assim observe na Figura 2 a definição de ideias e oportunidades que deve ser assimilada pelos empreendedores:

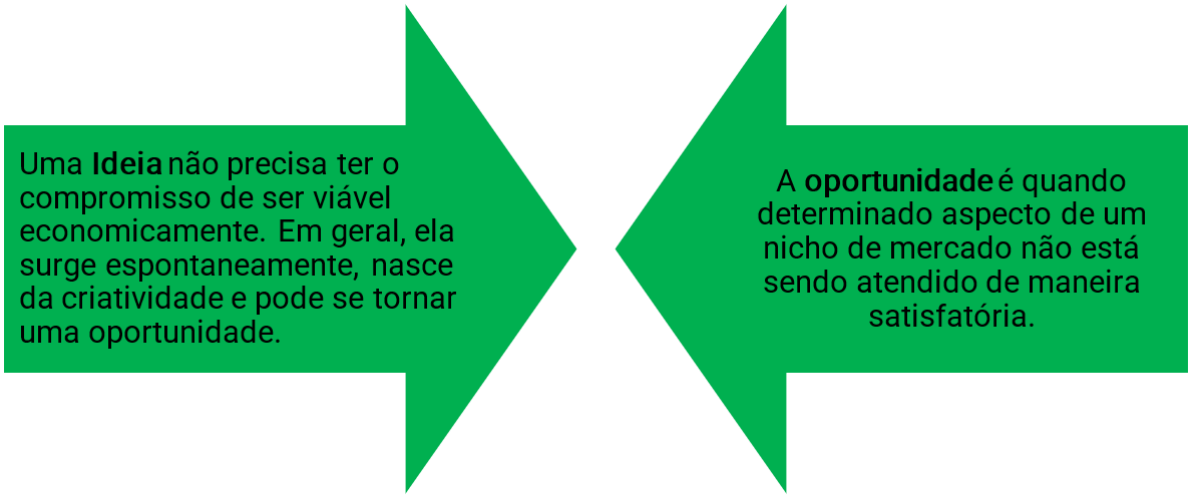

Uma **Ideia** não precisa ter o compromisso de ser viável economicamente. Em geral, ela surge espontaneamente, nasce da criatividade e pode se tornar uma oportunidade.
A **oportunidade** é quando determinado aspecto de um nicho de mercado não está sendo atendido de maneira satisfatória.

Figura 2: Conceito de ideia e oportunidade. | Fonte: Elaborada pelo autor (2021)

Se alguém lhe perguntasse hoje, estudante, que negócio você abriria, qual seria sua resposta? Bem, muitos de nós tem em mente exatamente que faria se tivesse recursos ou a oportunidade de abrir sua empresa. Veja que usei o termo oportunidade aqui, mas no caso deste tópico, "oportunidade" difere um pouco, sendo mais correta sua conceituação como uma visão de negócio facilitada pelas condições do momento.

Claro que ter uma ideia para um negócio de sucesso depende da capacidade do empreendedor em fazer uma boa leitura do que ocorre ao seu redor, identificar uma carência, uma demanda latente, reprimida pela falta de um produto e, com isso em mente, desenvolver sua oferta.

Mas tal construção carece de criatividade e inspiração, ou seja, de nada adianta a boa percepção de uma necessidade se o empreendedor não tem ideia alguma do que fazer para criar um produto que atenda a esta necessidade. Portanto, devemos ter em mente que são várias as fontes de ideias para um empreendimento, como:

> **Consumidores e possíveis consumidores:** fonte rica para geração de ideias, pois eles podem fornecer opiniões e necessidades que levam a representar um mercado que possa ser significativo para um novo empreendimento. **Produtos e serviços existentes:** importantes para garantir um método que você pode monitorar e avaliar produtos e serviços concorrentes, com isso, uma visão de melhor oferta do seu produto é gerada, ou ainda traz ao mercado um novo produto ou serviço que supere os já existentes. **Canais de distribuição:** quando você faz parte dos canais de distribuição, você tem informações privilegiadas, e por estar perto delas, nem chegam no centro de produção. Por exemplo, você compreende que possíveis problemas que ocorrem nos pontos de venda, podem ser fatais para manutenção de um produto no mercado. **Governo federal:** saiba

> que uma das formas de usufruir do governo como fonte de informações é através dos registros de patentes, local onde são arquivadas várias possibilidades de novos produtos. Mesmo que estes já estejam sob proteção e não possam ser utilizados, eles são fonte de inspiração para desenvolvimento de novas ideias. **Pesquisa e desenvolvimento:** essa é a maior fonte de novas ideias, pois proporciona ao empreendedor a busca constante pelo novo. Em geral é de longo prazo e envolve recursos para desenvolver protótipos que possam ser ajustados às intenções de mercado. (VELHO, 2017, p. 35)

Não são poucas as histórias e relatos de empresas de sucesso que nasceram da visão de um empreendedor que criou um produto ou serviço para sanar uma necessidade latente, o próprio portal do programa de TV Pequenas Empresas e Grandes Negócios está sempre recheado de casos assim. Mas devemos ressaltar que existem muitas outras habilidades e conhecimentos requeridos aos que se aventuram no mundo dos negócios.

A busca por oportunidades de negócios deve ser um dos nortes mais importante de qualquer empreendedor, pois, através destas oportunidades é possível encontrar novas oportunidades de atuação, novos mercados ou aumentar o faturamento dos seus produtos e serviços. Para identificar as oportunidades de mercado, o modelo de negócios como um todo deve ser avaliado a partir da identificação de consumidores e também de outros fatores, como a proposição de valor da marca, concorrentes diretos e indiretos, cadeias de suprimentos, regulamentação e meio ambiente, por isso, observe na Figura 3 quais são as etapas principais da identificação de uma oportunidade:

Identifique seu perfil
Avalie as tendências de mercado
Tenha uma grande ideia
Identifique o seu cliente
Toda oportunidade tem o seu tempo
Quais problemas você pode resolver?

Figura 3: Técnicas para identificação de uma oportunidade | Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Identificar uma oportunidade nem sempre é simples, pois depende muito da percepção do observador e de como ele concebe o que vê em uma oportunidade, mas a primeira forma de se identificar uma oportunidade de negócio está na leitura do mercado consumidor que se deseja operar.

Mas, se estamos falando de uma empresa que já possui um bom portfólio, uma oportunidade pode ser encontrada em outra região do Brasil ou do mundo. Dentre os aspectos que precisam ser observados ao se analisar uma ideia ou oportunidade de negócios é necessário avaliar:

Cultura: os clientes tem o costume de consumir esse novo produto ou serviços
Estrutura: a empresa pode atender às necessidades do mercado
Procedimentos: a empresa pode oferecer esse produto ou serviço
Direção estratégica: essa oportunidade está alinhada com a estratégia da empresa
Produtos/Serviços: essa oportunidade está alinhada com o portfólio já existente

Figura 4: Aspectos para avaliar uma ideia ou oportunidade de negócio | Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Assim, aos que desejam promover o desenvolvimento de algo novo, produto ou serviço, nada melhor do que seguir um plano de avaliação da oportunidade e com isso atender, de forma eficiente, uma necessidade, uma crise. Um produto saturado no mercado local pode ser de alta demanda em outro mercado, até internacionalmente. Vale ressaltar que o plano de avaliação da oportunidade não é sinônimo de plano de negócios, muito embora forneça informações úteis em algum momento do planejamento estratégico. A figura a seguir apresenta algumas características deste plano:

Conhecimento de mercado
É mais curto do que o plano de negócios
Enfoca a oportunidade, e não o empreendimento
Não possui planilhas eletrônicas
Serve de base para a tomada de decisão

Figura 5: Aspectos do conhecimento de mercado | Fonte: Velho (2017, p. 73)

Muitas ideias dão origem a negócios sólidos e de elevada lucratividade, mas é sempre salutar que seja feito um estudo, para que o empreendedor compreenda os riscos e saiba definir os passos para a oferta de seus produtos. A seguir, estão listadas as seções principais:

- A primeira seção principal desenvolve o produto ou serviço.
- A segunda seção principal enfoca o mercado.
- A terceira seção, que é uma das duas menores, se baseia no empreendedor e na equipe administrativa.

- A quarta seção indica os passos que precisam ser dados para lançar o negócio viável e lucrativo (isto é, de modo que o negócio seja possível de realizar e dê lucro.

O processo criativo por trás de um produto não é o único e decisivo componente que permite uma ideia se transformar em uma oportunidade de sucesso que gere altos rendimentos. O empreendedor deve ter visão de mercado, ou seja, compreender a realidade que está inserido, e estar atento às oportunidades e ameaças que o ambiente externo o impõe no dia-a-dia.

Desta forma, muitas crises vão gerar produtos maravilhosos, mas também vão surgir os verdadeiros limões, ou seja, aqueles produtos considerados inúteis e até mesmo perigosos. Seja por uma leitura ruim da situação ou até mesmo por uma mudança drástica nos hábitos de consumo, algumas crises vão gerar muitos enganos.

Fala-se muito da ligação intrínseca entre crise e oportunidade, mas existem casos onde a crise pode ser vista como um processo de mudança, como o que está acontecendo com os veículos que estão trocando os motores de combustão interna para a propulsão elétrica.

Há alguns anos, a Apple Computadores lançou seu primeiro telefone, o revolucionário iPhone que, dentre tantas inovações, apresentou uma nova tela de toque, muito mais sensível que as disponíveis de mercado, e encapsulou, no seu dispositivo, muitos recursos demandados pelo mercado, fazendo com que o mundo desejasse mais telefones com telas de toque.
Com isso, uma certa crise se instalou no mercado de telefones celulares, mas logo a maioria das empresas se adaptaram e lançaram seus telefones com telas de toque, portanto, um problema, uma crise foi revertida. Para uma

fábrica de celulares produzir um modelo diferente é relativamente simples, mas e para as refinadoras de petróleo?

O movimento dos carros elétricos tem como um dos motivadores, o fim próximo das reservas de petróleo, mas, uma empresa que tenha toda a estrutura de extração, dificilmente encontrará outro uso para seus equipamentos, lhe restando apenas encerrar as atividades e extrair algo diferente. O governo pode tornar algum produto, ingrediente ou insumo, ilegal, e, se a empresa não possuir recursos para pesquisar alternativas, não transformará sua própria crise em oportunidade. Há alguns anos, a Eternit, fabricante de telhas, utilizava amianto em seus produtos, mas, devido à proibição de seu uso, a empresa fez uma pesquisa e desenvolveu aquilo que veio a ser batizado de fibrocimento, dando continuidade a seus negócios. Claro que uma empresa pode aproveitar sua estrutura administrativa e atuar em outro mercado, em outro segmento, mas, casos onde tal estratégia deu bons frutos, são difíceis de se encontrar.

As crises podem gerar riscos para o negócio, mas também existem crises que geram oportunidades, por isso, é extremamente necessário avaliar que uma crise pode apresentar bons aprendizados para a organização. Sabe-se também, que, por mais grave que a crise seja, ela acaba, sendo assim, as empresas e empreendedores mais persistentes e resilientes têm grande oportunidade para lidar melhor com os resultados desta crise.

Atividade Extra

Para compreender melhor a dinâmica entre crise e oportunidade, recomendo assistir este excelente vídeo de Leandro Karnal, disponível pelo link: <https://www.youtube.com/watch?v=O5R7Kpk0xgk>.

Referência Bibliográfica

CARVALHO, Talita de. **O que é crise econômica?** 2018 Disponível em: <https://www.politize.com.br/crise-economica-o-que-e/>.

RAZZOLINI FILHO, E. **Empreendedorismo, dicas e planos de negócios para o século XXI.** Curitiba: Intersaberes: 2012.

ROVEDA, Vinicius. **O que é oportunidade de negócio e como identificá-la.** 2016 Disponível em: <https://blog.contaazul.com/como-identificar-oportunidades/>.

STADLER, A. (Org.); HALICKI, Z.; ARANTES, E. C. **Empreendedorismo e Responsabilidade Social.** Curitiba: Intersaberes: 2014.

VELHO, Adriana Galli. **Empreendedorismo** [recurso eletrônico]. 3. ed. Porto Alegre: SAGAH, 2017.

Ir para exercício